

第61期

定時株主総会 招集ご通知

日時

2021年3月30日(火曜日)午前10時

場所

東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号
ロイヤルパークホテル2階「春海」
(末尾記載の「株主総会会場のご案内略図」を
ご参照ください。)

決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当(第61期
期末配当)の件
- 第2号議案 取締役1名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件

議決権行使期限

2021年3月29日(月曜日)
午後5時30分まで

新型コロナウイルス感染防止のための当社対応について

本年の株主総会は、株主さまの安全を第一に考え、新型コロナウイルスの感染予防及び拡散防止のため、対策を講じて開催させていただきます。詳細につきましては、6頁をご参照ください。



美しさを拓く。

Find Your Beauty

Index

- 05 第61期定時株主総会招集ご通知
- 09 株主総会参考書類
 - 09 第1号議案 剰余金の配当
(第61期期末配当)の件
 - 10 第2号議案 取締役1名選任の件
 - 11 第3号議案 監査役1名選任の件
- 12 添付書類
 - 12 事業報告
 - 12 連結計算書類
 - 34 計算書類
 - 31 連結計算書類
 - 38 監査報告書

当社の経営理念

ミルボン、ヘアデザイナーを通じて、美しい生き方を応援する事業展開をします。

美しい生き方、美しい髪は人の心を豊かにします。豊かな心は文化を育みます。

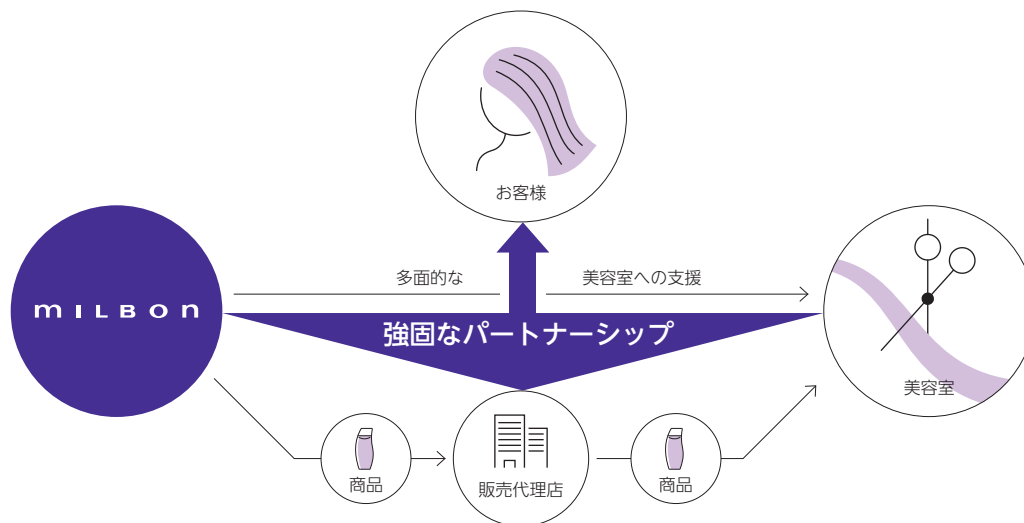
文化を大切にする社会は平和をもたらします。

ミルボンはそう信じて事業展開を推進し、美容市場、

ひいては国・地域に貢献します。

美容師・美容室に絞ったビジネスモデル

～美を通じたお客様の人生の応援～



美容師・美容室と寄り添いながら事業変革を加速させ、美容市場を新たなステージへ

危機こそ機会と捉え「18カ月ミッション」策定

当社を取り巻く美容市場では、今般のコロナ禍の中、居住地・都心部における人の流れの逆転現象や消費行動の変容が顕著に現れており、元々あった少子高齢化・人口減少といった喫緊の課題に加え、美容室の小商圏化や来店サイクルの長期化など構造的な課題が、より顕在化しています。

当社では、2019年から中期5カ年事業構想を展開していたものの、このコロナショックを受けて、大幅なリスケジュールを行いました。「危機・試練は機会」と捉え、afterコロナの美容市場における考察及び仮説に基づいた「18カ月ミッション」を策定。2023年末までに実行予定だった様々な事業改革を、2020年7月～2021年12月の18カ月の間で実現もしくは土台作りをし、そこから再び成長軌道を描きながら新たなステージを作り上げるべく、本格的な取り組みを開始しています。

前述の「18カ月ミッション」では「4ステージ25ミッション」を掲げ、今般のコロナ禍における社会の価値観の変化——すなわち〈コロナで顕在化した価値観〉と〈社会や顧客の価値観、構造の変化〉を先取りした事業戦略を遂行すること

で、afterコロナの美容市場におけるプレゼンスを高めていきたいと考えています。

デジタル化にあっても、 変わらないのは寄り添うこと

一方、デジタル化については、「Change the Stage!!」をテーマに掲げ、2019年から取り組みを進めています。常に市場変化を見据えながら先取りの戦略を実行し、具体的には、ミルボン公式オンラインストアーズ「milbon:iD」の本格稼働をはじめ、セミナーや教育研修のデジタル化の加速、業界最新のデジタルイベントの開催、WebやSNSによるプロモーション、社内の情報共有といったデジタル化を強化・推進しています。

とはいえ、デジタル化において重要なのは、当社が美容師と美容室、そしてお客様にとことん寄り添いながら、リアルとデジタルの両輪をどうバランスよく回していくのかということです。お客様が美容室に行き、髪や肌を美しくするといったリアルな現場、そしてコロナ禍で加速するデジタルの活用——それぞれの良さ・強みを掛け合わせた取り組みを推進していきたいと考えています。

題目ではなく企業の存在意義とは何か、 それこそが原点

当社ではSDGs達成への貢献のため、“美しさを通じた心の豊かさの実現”を中核に、再生循環型の生産・消費活動、人にやさしい調達活動、企業倫理に則した公正かつ柔軟な経営体制、働きがいのある職場環境の実現、という5つの最重要課題を設定し、取り組みを推進しています。

もちろんSDGsやESGといった観点は大切ですが、当社としては、それだけに絞った特別なことをするというのではなく、本来の企業の在り方として、事業活動を通じて人と社会に貢献する——これをきちんと実践できる企業でありたい。また、そこを目指すべきだと思っています。

また、当社では10年前から“3つの脱却”を掲げ、それぞれの取り組みを進めています。まず「日本のみからの脱却」。これは日本のみから、日本を含んだグローバルへの展開に。次に「ヘアのみからの脱却」。これは2019年の化粧品事業の創設に。そして「業界視点のみからの脱却」は、業界視点から、本質的な社会・顧客視点への転換に、それぞれつながっています。これらの“脱却”を通じて、イノベーションの連続を生み出しながら、当社の持続的な成長を実現したいと考えています。

今まさに、時代は大きな転換点を迎えています。株主のみなさまにおかれましては、新たな美容市場の創造に向けたミルボンの挑戦に、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



株式会社ミルボン
代表取締役社長

佐藤 龍二

株 主 各 位

株式会社 **ミルボン**

代表取締役社長 佐藤 龍二

第61期 定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申しあげます。

さて、当社第61期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

なお、当日ご出席いただけない場合であっても、書面またはインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討くださいますようお願いいたします。後述のご案内に従って2021年3月29日（月曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。

敬 具

記

- | | |
|---------------|--|
| ① 日時 | 2021年3月30日（火曜日）午前10時 |
| ② 場所 | 東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号 ロイヤルパークホテル2階「春海」 |
| ③ 目的事項 | |
| 報告事項 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 第61期（2020年1月1日から2020年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第61期（2020年1月1日から2020年12月31日まで）計算書類報告の件 |
| 決議事項 | |
| 第1号議案 | 剰余金の配当（第61期期末配当）の件 |
| 第2号議案 | 取締役1名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役1名選任の件 |

以 上

- 本総会にご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申しあげます。
- 次の事項につきましては、法令及び当社定款第17条の規定に基づき、インターネット上の当社ホームページに掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。
 - ① 連結計算書類の連結注記表 ② 計算書類の個別注記表
 なお、監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページに掲載している連結注記表及び個別注記表となります。
- 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容について、株主総会の前日までに修正すべき事情が生じた場合には、書面による郵送または当社ホームページにおいて掲載することにより、お知らせいたします。

当社ホームページ <https://www.milbon.co.jp>

新型コロナウイルス感染防止への対応について

株主のみなさまへのお願い

株主のみなさまにおかれましては、当社の今回の株主総会では「新型コロナウイルス感染症の拡大防止」を重要な運営方針として位置づけていることをご理解いただき、健康状態に十分ご留意いただいたうえ、株主総会へのご来場をご検討くださいますようお願いいたします。

特に、ご高齢の方や基礎疾患のある方、当日ご自身の体調が優れない方などは、ご無理なさらないうよう、株主総会へのご来場につきまして、慎重なご判断をお願いいたします。

株主総会における議決権は、株主のみなさまの大切な権利となります。ご来場いただくほかに、書面またはインターネット等による議決権行使もできますので、積極的なご利用をお願いいたします。インターネット等による議決権行使の詳細につきましては、次ページ以降をご覧ください。



本株主総会当日の報告事項等の動画は、4月5日（月曜日）以降、以下の当社ホームページからご視聴いただけますので、ご活用ください。

当社ホームページ <https://www.milbon.co.jp>

来場される株主さまへ

- 例年行っておりました株主総会後の株主説明会の開催は中止いたします。
- 感染症拡大防止の為、ご出席の株主のみなさまには株主総会会場内にてマスク着用等をお願いいたします。
- 会場の座席は、従来よりも間隔を空けた配置とし、余裕をもった着座をお願いいたします。
- 株主総会の議事は、円滑かつ効率的に執り行うことで、例年よりも短時間でを行う予定でありますので、ご理解並びにご協力をお願いいたします。
- 運営スタッフは、感染予防の為、マスク着用等の措置を講じた対応をいたします。
- 総会当日は、受付の際に非接触型体温計にて検温を実施いたします。万が一発熱が確認された株主さまにつきましては入場をご遠慮いただく場合がございます。

議決権行使のご案内

株主総会における議決権の行使は、株主のみなさまの大切な権利です。
是非とも議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。議決権の行使は以下の方法があります。

株主総会にご出席の場合

会場受付にご提出



同封の議決権行使書用紙を株主総会当日に会場受付にご提出ください。

日時 **2021年3月30日（火曜日）** 午前10時

場所 **ロイヤルパークホテル2階「春海」**

株主総会にご出席でない場合

「書面」または「インターネット等」で事前に議決権を行使いただけます。

書面



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、ご返送ください。
なお、議案につきまして賛否を表示せず提出された場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱いたします。

行使期限 **2021年3月29日（月曜日）** 午後5時30分までに到着

インターネット等



- インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使サイトをご利用いただくことによるのみ可能です。なお、携帯電話を用いたインターネットでもご利用いただけます。
- インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に記載の議決権行使コード及びパスワードをご利用のうえ、画面の案内に従って議案の賛否をご登録ください。
- インターネット等による議決権行使は、2021年3月29日（月曜日）午後5時30分まで受付いたしますが、議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行使されるようお願いいたします。

議決権行使サイト <https://www.web54.net>

行使期限 **2021年3月29日（月曜日）** 午後5時30分までに入力

- 書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネット等によって、複数回、または、パソコンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主さまのご負担となります。

インターネットによる
議決権行使に関するお問い合わせ

株主名簿管理人 **三井住友信託銀行証券代行部**

【専用ダイヤル】 ☎ 0120-652-031（午前9時～午後9時）

【議決権行使に関する事項以外のご照会】 ☎ 0120-782-031（平日 午前9時～午後5時）

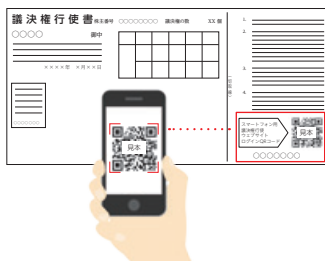
インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

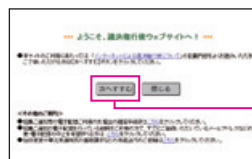
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

議決権行使
ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

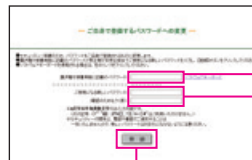
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の配当（第61期期末配当）の件

当社は、株主さまに対する利益還元を経営の重要課題として位置づけるとともに、今後の収益力向上のための内部留保による企業体質の強化を図りながら、業績に対応した成果の配分を行うことを基本方針としております。

当期（2020年12月期）の期末配当につきましては、次のとおりとさせていただきますたく存じます。

①配当財産の種類

金銭

②株主さまに対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	金 29円
総額	942,569,513円

（ご参考）

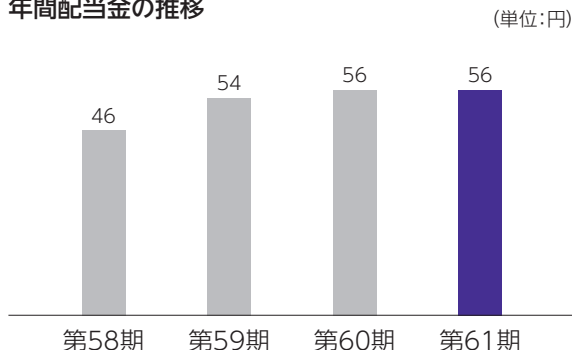
年間配当金は、中間配当金27円と合わせ、1株につき56円となり前期と同額となります。

③剰余金の配当が効力を生じる日

2021年3月31日

（ご参考）

年間配当金の推移



配当方針

上記基本方針に基づき、配当性向については40%を目安としております。中間配当は取締役会、期末配当は株主総会を決定機関とし、毎事業年度において2回の配当を行うこととしております。

次期の年間配当金は、1株当たり56円を予定しております。

※年間配当金の推移については、2018年1月1日付で1株につき2株の割合で実施した株式分割に対して遡及修正した後の数値となります。

第2号議案 取締役1名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役 大塩 充氏が辞任する予定でありますので、新たに取締役1名の選任をお願いするものであります。選任される取締役の任期は、当社定款20条2項に基づき、1年となります。なお、取締役候補者は次のとおりであります。

候補者	所有する 当社の株式数	在任年数	新任
			村田恒子 (1958年9月27日生)

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年4月	松下電器産業株式会社 (現パナソニック株式会社)	2013年7月	パナソニック株式会社リーガル本部 特命担当理事
2003年5月	同社パナソニックシステムソリューションズ社法務部長	2014年1月	日本年金機構理事
2007年4月	同社理事 ホームアプライアンス社 法務・CSR部長	2016年1月	同機構監事
2008年6月	松下設備ネットサービス株式会社 (現パナソニック アプライアンスセーフティサービス株式会社) 取締役	2018年6月	株式会社日本政策金融公庫社外監査役 (現任) 株式会社アドバンテスト取締役監査等 委員
2010年2月	文部科学省生涯学習政策局生涯学習官	2019年6月	株式会社フジクラ取締役監査等委員 (現任) 現在に至る

社外取締役候補者とした理由

村田恒子氏を社外取締役候補者とした理由は、パナソニックグループにおける法務部門の責任者としての経験、日本年金機構における理事及び監事としての経験、加えて東証第一部上場企業2社での社外取締役の経歴を有し、法務、経営、監査に関わる豊富な知識と経験を有しているためです。村田恒子氏には上記経験や知識を活かし、当社において、主にコーポレート・ガバナンスの強化及び当社取締役会における重要な経営事項の審議や経営の監視の役割を果たしていただくことを期待しております。

- (注) 1. 取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 村田恒子氏は、社外取締役候補者であります。
 3. 村田恒子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が選任された場合には、当社は同氏を独立役員として届け出る予定であります。
 4. 社外取締役として有能な人材を迎えることができるよう、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める取締役の最低責任限度額となります。村田恒子氏が選任された場合には、同氏との間で当該契約を締結する予定であります。
 5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。村田恒子氏が選任された場合、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、保険料は全額会社負担としており、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

第3号議案 監査役1名選任の件

監査役 村田浩二氏は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者	おお しょう みつる 大 塩 充 (1965年12月16日生)	所有する	取締役としての	取締役会	監査役会	新任
		当社の株式数	在任年数	出席状況	出席状況	
		25,137株	9年	13/13回	-/-回	

略歴、地位及び重要な兼職の状況

1988年4月 当社入社	2012年3月 取締役名古屋支店長・事業開発部長
2006年12月 大阪支店長	2013年12月 取締役経営戦略部長・事業開発部長
2007年12月 福岡支店長	2014年12月 取締役事業開発部長
2009年12月 名古屋支店長	2018年1月 取締役事業開発担当
2011年12月 名古屋支店長・事業開発部長	現在に至る

監査役候補者とした理由

当社において、国内各地の支店長を歴任し、近年では事業開発部長としてオーガニックブランドの立ち上げに貢献するなど、当社販売戦略における豊富な経験と幅広い見識を有しております。また2012年より当社の取締役を務め、経営戦略部長も担当するなど、当社事業やビジネスモデルに対する幅広い理解を有しており、監査役候補者といたしました。

- (注) 1. 監査役候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
2. 大塩充氏は、現任の当社取締役であります。本総会終結の時をもって取締役を辞任する予定であります。
3. 当社は、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定めております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める監査役の最低責任限度額となります。大塩充氏が選任された場合には、同氏との間で当該契約を締結する予定であります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。大塩充氏が選任された場合、同氏は引き続き被保険者となります。また、保険料は全額会社負担としており、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

以上

〈添付書類〉

事業報告 2020年1月1日から2020年12月31日まで

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

①概況

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により、景気が急速に悪化しました。5月の緊急事態宣言解除後に一時持ち直しの動きもみられましたが、年末にかけて感染が再拡大するなど、依然として厳しい状況が続いております。先行きについては楽観できない状況に変わりはありませんが、今後のワクチンの普及状況によっては、次期後半の経済活動回復も期待されます。

美容業界におきましても、美容室に顧客は戻り始めておりましたが、都市部の美容室など顧客が十分に戻っていないところも多く、ここに来ての感染再拡大により、予断を許さない状況が続いております。

このような状況のもと、当社グループは、美容室、代理店、そして社員の安全を最優先にしながら、あくまでも美容室に寄り添う市場活動を続けてまいりました。第2四半期では、緊急事態宣言による外出自粛等により、大きな影響を受けましたが、下半期は、オンラインでの工夫した活動等が市場から評価を受け、国内では前期並みの売上を確保しました。また海外においては、新型コロナウイルス感染症の影響が比較的少なかった韓国、急速に成長軌道へ回復した中国の通期売上が前期実績を上回りました。

この結果、当連結会計年度の連結売上高は、357億25百万円（前期比1.5%減）となりました。営業利益は63億94百万円（同5.3%減）、経常利益は57億91百万円（同7.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は42億4百万円（同6.9%減）となりました。

(単位：百万円)

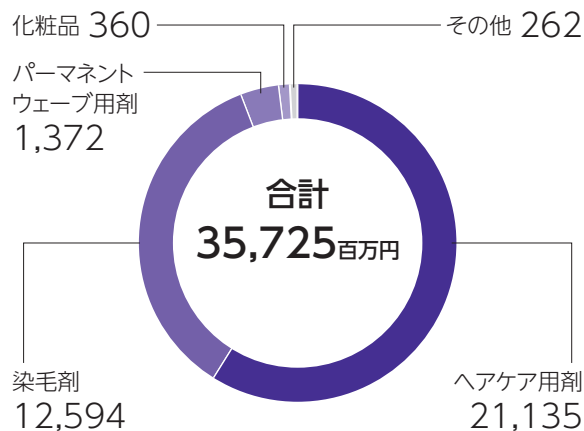
区分	前連結会計年度（第60期）	当連結会計年度（第61期）	増減率
売上高	36,266	35,725	△1.5%
営業利益	6,751	6,394	△5.3%
経常利益	6,231	5,791	△7.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,517	4,204	△6.9%

②部門別の状況

部門別売上高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

部門	売上高	構成比	増減率
ヘアケア用剤	21,135	59.2%	△0.9%
染毛剤	12,594	35.3%	△3.1%
パーマメントウェーブ用剤	1,372	3.8%	△9.4%
化粧品	360	1.0%	118.3%
その他	262	0.7%	△0.3%
合計	35,725	100.0%	△1.5%

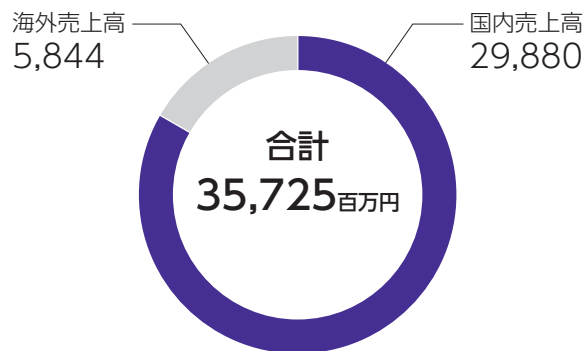


③国内海外別の状況

国内海外別売上高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	売上高	構成比	増減率
国内売上高	29,880	83.6%	△1.7%
海外売上高	5,844	16.4%	△0.2%
合計	35,725	100.0%	△1.5%



(2) 対処すべき課題

次期の経済環境は、新型コロナウイルスのワクチン普及に期待が高まっているものの、日本で一部地域を対象に緊急事態宣言が再び発出され、景気に対する影響が懸念されるなど、依然として世界の景気の先行きは不透明な状況です。

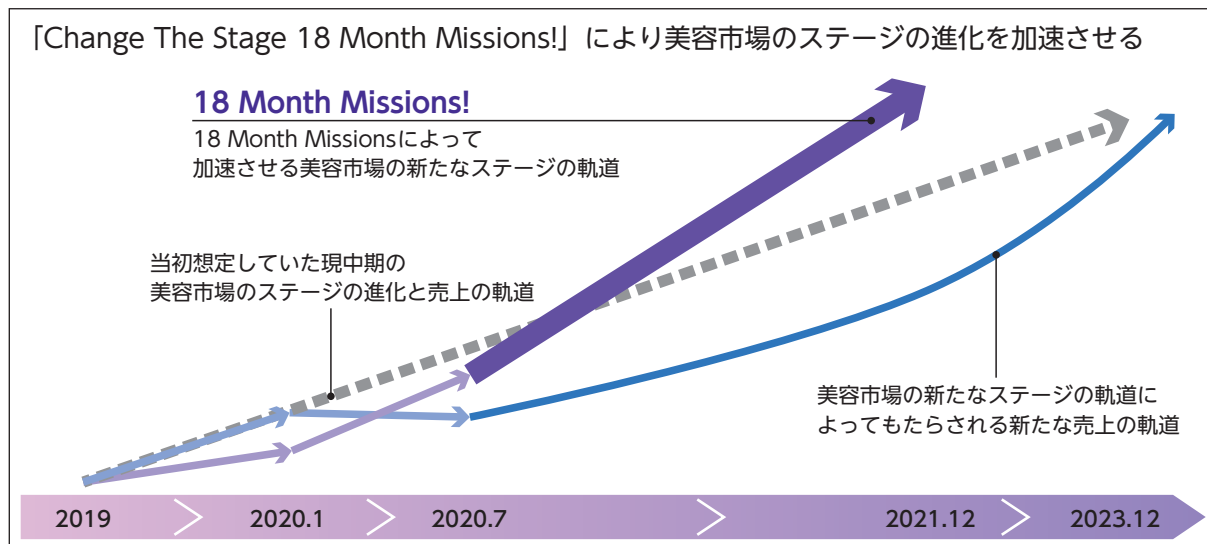
このような状況のもと、当社グループは、2022年度からの新たな成長ステージに繋げていくために、2021年度は、2020年7月よりスタートさせている「Change The Stage 18 Month Missions!」に取り組んでまいります。

また、サステナビリティ推進においては、2020年度に当社の事業活動と関連性が高く、ステークホルダーからの期待が高い「5つの最重要課題」を選定し、取り組みを加速させることで、引き続き持続可能な美容市場の発展ひいては、SDGs達成に貢献していきます。

翌連結会計年度においては、売上高382億円（当期比6.9%増）、営業利益64億20百万円（当期比0.4%増）、経常利益57億10百万円（当期比1.4%減）、親会社株主に帰属する当期純利益40億50百万円（当期比3.7%減）を見通しております。

◆ご参考＜「Change The Stage 18 Month Missions!」について＞

当社グループは、「Change The Stage 18 Month Missions!」と題し、当初は2023年末までに実行する予定であったさまざまな事業改革を2020年7月から2021年12月までの18カ月間で実現もしくは土台作りをし、そこから再び成長軌道を描いていくための新たなステージを作り上げると決断いたしました。この新戦略に基づき、2021年12月までに実行すべき具体的な施策、「店販」「教育」「商品」「社内施策」の4つのステージ、25ミッションについて、取り組みを進めていきます。



(3) 資金調達の状況

重要な資金調達はありません。

(4) 設備投資等の状況

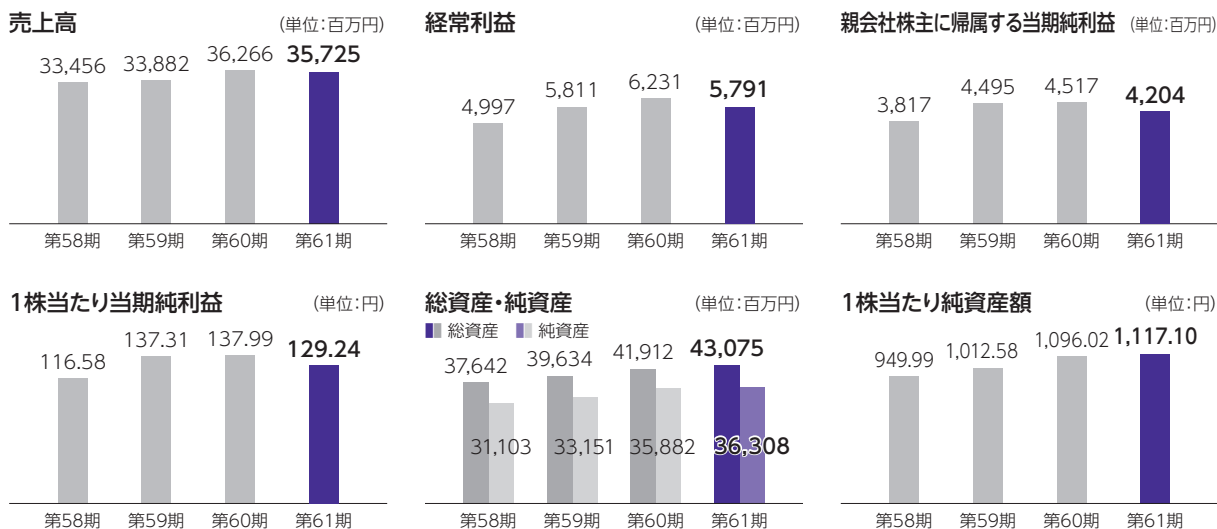
当連結会計年度の設備投資（有形固定資産及び無形固定資産を含む）の総額は、19億17百万円であります。その主な内容は、ミルボン中国工場建築代金の一部前払い、新潟営業所新設及びゆめが丘工場の化粧品製造設備によるものであります。

(5) 財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

区分	期別	第58期	第59期	第60期	第61期
		(2016年12月21日から 2017年12月31日まで)	(2018年 1月 1日から 2018年12月31日まで)	(2019年 1月 1日から 2019年12月31日まで)	(2020年 1月 1日から 2020年12月31日まで)
売上高	(百万円)	33,456	33,882	36,266	35,725
経常利益	(百万円)	4,997	5,811	6,231	5,791
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	3,817	4,495	4,517	4,204
1株当たり当期純利益	(円)	116.58	137.31	137.99	129.24
総資産	(百万円)	37,642	39,634	41,912	43,075
純資産	(百万円)	31,103	33,151	35,882	36,308
1株当たり純資産額	(円)	949.99	1,012.58	1,096.02	1,117.10

- (注) 1. 第58期は変則決算を行っており、2016年12月21日から2017年12月31日までの12ヶ月と11日の決算数値であり、また、連結決算に際し、海外連結子会社は2016年10月1日から2017年12月31日までの15ヶ月の個別決算数値であります。
2. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数から、期中平均自己株式数を控除した株式数により算出しております。
3. 2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。従いまして、第58期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算出しております。
4. 第60期の期首より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2018年3月30日)及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日)を早期適用しており、第59期は遡及適用後の金額を記載しております。
5. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第60期の期首から適用しており、第59期に係る総資産については、当該会計基準を遡って適用しております。



② 当社の財産及び損益の状況

区分	期別	第58期	第59期	第60期	第61期
		(2016年12月21日から 2017年12月31日まで)	(2018年 1月 1日から 2018年12月31日まで)	(2019年 1月 1日から 2019年12月31日まで)	(2020年 1月 1日から 2020年12月31日まで)
売上高	(百万円)	30,850	31,717	34,085	33,651
経常利益	(百万円)	4,546	5,203	5,825	5,584
当期純利益	(百万円)	3,455	4,037	4,236	3,842
1株当たり当期純利益	(円)	105.53	123.33	129.39	118.11
総資産	(百万円)	37,271	39,135	40,962	41,650
純資産	(百万円)	30,917	32,841	35,120	35,243
1株当たり純資産額	(円)	944.31	1,003.12	1,072.76	1,084.32

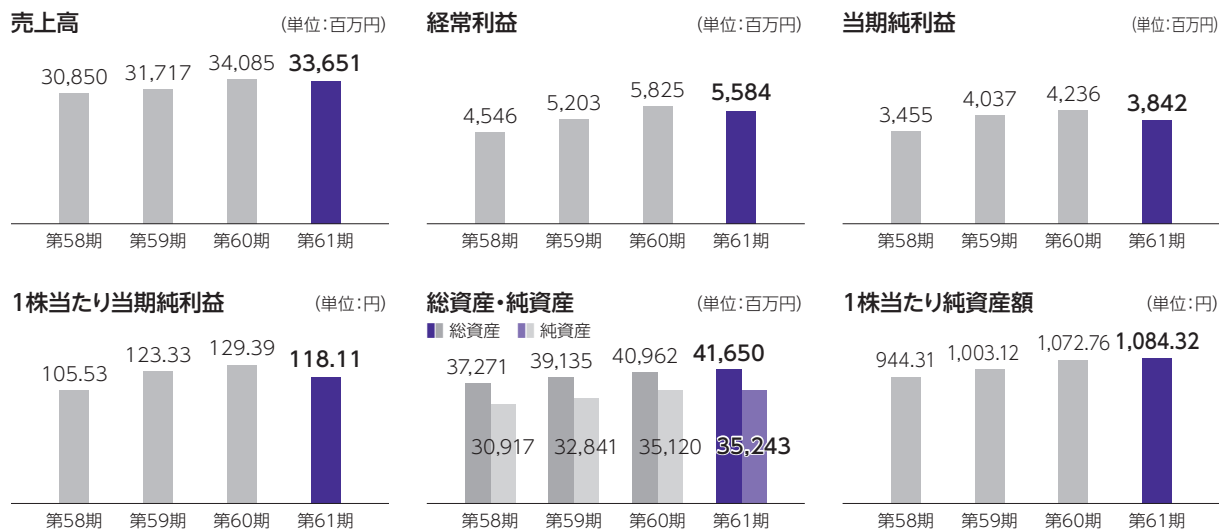
(注) 1. 第58期は変則決算を行っており、2016年12月21日から2017年12月31日までの12ヶ月と11日の決算数値であります。

2. 1株当たり当期純利益は期中平均発行済株式総数から、期中平均自己株式数を控除した株式数により、1株当たり純資産額は期末発行済株式総数から、期末自己株式数を控除した株式数により算出しております。

3. 2018年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割をしております。従いまして、第58期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算出しております。

4. 第60期の期首より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2018年3月30日)及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日)を早期適用しており、第59期は遡及適用後の金額を記載しております。

5. 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を第60期の期首から適用しており、第59期に係る総資産については、当該会計基準を遡って適用しております。



(6) 重要な親会社及び子会社の状況

①重要な子会社の状況

名称	資本金又は出資金	議決権比率	主要な事業内容
MILBON USA, INC.	2,000 千USDドル	100.0 %	頭髮化粧品販売
Milbon Trading (Shanghai) Co., Ltd.	430,000 千円	100.0 %	頭髮化粧品販売
Milbon Korea Co., Ltd.	3,000,000 千ウォン	100.0 %	頭髮化粧品販売
MILBON (THAILAND) CO., LTD.	450,000 千バーツ	100.0 %	頭髮化粧品製造、販売
MILBON MALAYSIA SDN. BHD.	1,500 千マレーシアリンギット	100.0 %	頭髮化粧品販売
MILBON VIETNAM CO., LTD.	22,594,000 千ベトナムドン	100.0 %	頭髮化粧品販売
MILBON SINGAPORE PTE. LTD.	250 千シンガポールドル	100.0 %	頭髮化粧品販売
Milbon (Zhejiang) Cosmetics Co., Ltd.	240,000 千円	100.0 %	頭髮化粧品製造、販売

(注) Milbon (Zhejiang) Cosmetics Co., Ltd.については、当連結会計年度において新たに設立いたしました。

②その他

特筆すべき事項はありません。

(7) 主要な事業内容

- ①医薬部外品、化粧品、美容用のロッド、ローラー、ハケ及びアイロンの製造並びに販売等
- ②美容器具、美容材料、化粧品、医薬部外品の輸出並びに輸入

(8) 従業員の状況

従業員数	前期末比増減
975名	65名増

(注) 上記の従業員数には、パートタイマー49名及び準社員19名は含んでおりません。

(9) 主要な事業所

当社

本店	大阪市都島区善源寺町2丁目3番35号
本社	東京都中央区京橋2丁目2番1号 京橋エドグラン
中央研究所	大阪市都島区善源寺町2丁目3番35号
支店	東京青山支店（東京都渋谷区）、東京銀座支店（東京都中央区）、 埼玉支店（さいたま市大宮区）、名古屋支店（名古屋市中区）、大阪支店（大阪市西区）、 広島支店（広島市中区）、福岡支店（福岡市中央区）
営業所	札幌営業所（札幌市中央区）、仙台営業所（仙台市青葉区）、新潟営業所（新潟市中央区）、 横浜営業所（横浜市西区）、金沢営業所（金沢市）、静岡営業所（静岡市葵区）、 京都営業所（京都市下京区）、神戸営業所（神戸市中央区）、岡山営業所（岡山市北区）、 松山営業所（松山市）、熊本営業所（熊本市中央区）
工場	ゆめが丘工場（三重県伊賀市）

(注) 新潟営業所は2020年4月1日に営業開始しました。

子会社

MILBON USA, INC.	550 Fifth Ave, 9th floor New York, NY 10036 (米国)
Milbon Trading (Shanghai) Co., Ltd.	上海市黄浦区福州路666号 金陵海欣大厦25楼A1D2 (中国)
Milbon Korea Co., Ltd.	ソウル市江南区奉恩寺路115 ノベルテクビルディング5階 (韓国)
MILBON (THAILAND) CO., LTD.	7/380 M.6, T.Mabyangporn, A.Pluakdaeng, Rayong 21140 (タイ王国)
MILBON MALAYSIA SDN. BHD.	15-1, Suite 18, Menara 1 Mont Kiara, No.1, Jalan Kiara, 50480 Kuala Lumpur (マレーシア)
MILBON VIETNAM CO., LTD.	6th floor, 35 Dong Khoi Str., Ben Nghe Ward, District 1, Ho Chi Minh City (ベトナム)
MILBON SINGAPORE PTE. LTD.	435 ORCHARD ROAD #11-00 SINGAPORE 238877 (シンガポール)
Milbon (Zhejiang) Cosmetics Co., Ltd.	浙江省嘉興市海塩県西塘橋街道 (海塩経済開発区) 東港路80号 (中国)

関連会社

コーセーミルボンコスメティクス株式会社	東京都中央区京橋2丁目2番1号 京橋エドグラン
---------------------	-------------------------

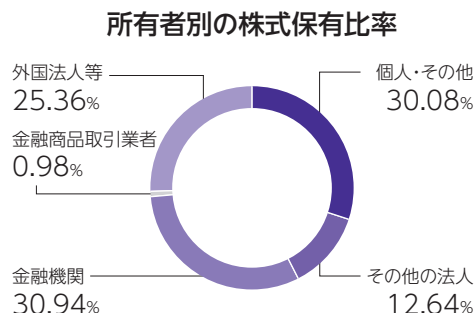
2. 会社の株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 120,408,000株

(2) 発行済株式の総数 33,117,234株

(3) 株主数 11,242名

(4) 大株主の状況（上位10名）



株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,420,800 株	7.45 %
鴻池資産管理株式会社	1,920,000 株	5.91 %
村井佳比子	1,383,624 株	4.26 %
北嶋舞子	1,382,424 株	4.25 %
特定有価証券信託受託者 株式会社SMBC信託銀行	1,328,000 株	4.09 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,239,800 株	3.81 %
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,161,825 株	3.57 %
ミルボン協力企業持株会	978,956 株	3.01 %
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 384513	965,000 株	2.97 %
三井住友信託銀行株式会社	934,400 株	2.87 %

(注) 持株比率は自己株式（614,837株）を控除して計算しております。

(5) その他株式に関する重要な事項

特筆すべき事項はありません。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当する事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	佐藤 龍二	
専務取締役	重宗 昇	FP本部・教育企画・国際FP本部担当
常務取締役	村井 正浩	管理・経営戦略・内部監査・財務・コスメティクス企画担当
取締役	村田 輝夫	生産本部長
取締役	武田 靖史	開発本部長
取締役	大塩 充	事業開発担当
取締役	鴻池 一信	情報システム部長・CS推進担当
取締役	高畑 省一郎	公認会計士、経営戦略研究所所長
取締役	濱口 泰三	伊藤忠食品株式会社理事、株式会社EPARK社外取締役
監査役（常勤）	村田 浩二	
監査役	遠藤 桂介	弁護士
監査役	奥田 芳彦	税理士

- (注) 1. 取締役のうち高畑省一郎氏及び濱口泰三氏は、社外取締役であります。なお、両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
2. 監査役のうち遠藤桂介氏及び奥田芳彦氏は、社外監査役であります。なお、両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
3. 取締役高畑省一郎氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査役遠藤桂介氏は、弁護士の資格を有しており、法律に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 監査役奥田芳彦氏は、税理士の資格を有しており、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。

(2) 取締役及び監査役の報酬等の額

取締役	10名	356,441千円
監査役	4名	46,095千円

- (注) 1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与4,422千円は含まれておりません。
 2. 社外取締役2名に対する報酬等の額は19,049千円であり、上記に含まれております。
 3. 社外監査役3名に対する報酬等の額は15,399千円であり、上記に含まれております。
 4. 取締役の報酬等の額には、2020年3月26日開催の第60期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名の在任中の報酬等の額が含まれております。
 5. 取締役の報酬等の額には、2020年3月26日開催の第60期定時株主総会后、当事業年度に係る取締役（社外取締役2名を除く。）7名に対する譲渡制限付き株式報酬に係る費用計上額44,002千円が含まれております。
 6. 監査役の報酬等の額には、2020年3月26日開催の第60期定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役1名の在任中の報酬等の額が含まれております。
 7. 2016年3月17日開催の第56期定時株主総会において、取締役の報酬額は「年額4億円以内（うち社外取締役分5,000万円以内）、監査役の報酬額は「年額7,000万円以内」としてそれぞれ決議いただいております。
 8. 2020年3月26日開催の第60期定時株主総会において、取締役（社外取締役を除く。）に対する、譲渡制限付株式報酬制度の報酬額は、上記取締役の報酬額とは別枠で、年額1億円以内として決議いただいております。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、全ての社外取締役及び全ての監査役との間において、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。

(4) 社外役員に関する事項

①重要な兼職の状況並びに当該兼職先との関係

取締役高畑省一郎氏は、経営戦略研究所所長を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

取締役濱口泰三氏は、伊藤忠食品株式会社理事及び株式会社EPARK社外取締役を兼職しておりますが、当社と当該兼職先の間には重要な取引その他の関係はありません。

②当社または主要取引先等特定関係事業者との関係

記載すべき事項はありません。

③当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
取締役	高畑省一郎	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席し、主に公認会計士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。

区分	氏名	主な活動状況
取締役	濱 口 泰 三	当事業年度開催の取締役会13回のうち13回に出席し、総合商社執行役員、食品商社の経営者としての経験に基づき、当社の海外への事業展開、グローバル化への的確な助言を行っております。
監査役	遠 藤 桂 介	当事業年度開催の取締役会13回のうち13回に出席し、主に弁護士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。また、当事業年度開催の監査役会8回のうち8回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。
監査役	奥 田 芳 彦	2020年度3月26日就任後当事業年度開催の取締役会10回のうち10回に出席し、主に税理士としての専門的見地から当社の経営に関する的確な助言を行っております。また、2020年度3月26日就任後当事業年度開催の監査役会4回のうち4回に出席し、監査結果についての意見交換、監査に関する重要事項の協議等を行っております。

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

仰星監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	25,200千円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	25,200千円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないことから、上記の金額はこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、日本監査役協会の「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、前事業年度の監査実績を分析評価し、会計監査人が提示した当事業年度の監査報酬・監査計画等を検討した結果、当該報酬等は適切であると判断し、会社法第399条第1項の同意をしております。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障があると認められる場合等、必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

(4) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会計監査人との間において、会社法第427条第1項及び定款第34条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める会計監査人の最低責任限度額としております。

6. 会社の体制及び方針

(1) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 その他業務の適正を確保するための体制並びに運用状況の概要

①業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要

1) 取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

監査役会設置会社制度を採用し、監査役は監査機能を通じて、取締役の業務執行の適法性を確保する。取締役会は原則毎月及び必要に応じて開催し、取締役の職務執行を相互に監督する。また、複数名の社外取締役を選任しモニタリング機能・アドバイザリング機能を強化する。

コンプライアンス体制に係る規程を役職員が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための行動規範とし、全役職員に周知徹底するとともに、必要に応じ研修を行い、遵守されることを確保する。管理部は役職員による行動規範の遵守状況を監視し、その結果を必要に応じて取締役会に報告する。

内部通報システムを導入し、情報提供者の保護を図りつつ、ハラスメントを含むコンプライアンス違反に関するリスクの早期発見、是正及び再発防止を行う体制を整備する。

反社会的勢力との関係の排除については、管理部を統括部門として、警察、特殊暴力防止対策連合会、弁護士等の外部機関と緊密に連携し、反社会的な個人やグループに毅然たる態度で臨み、これらへの関与を明確に拒絶・排除する。

2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会規程、文書管理規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録し、これを保存、管理する。取締役及び監査役は、常時これらの文書を閲覧できるものとする。

3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

コンプライアンス、環境、災害、製品の安全性、品質、情報セキュリティなどに係るリスクについては、リスクマネジメント基本規程に則り、管理部を主管部門として、定期的に各部門におけるリスクについて情報を収集し、その把握に努めるとともに、全社的なリスク状況を分析し、取締役会に報告する。管理部は、必要に応じて規程の整備、研修の実施、マニュアルの作成・配布などを行うものとする。また、各部門はリスク事項管理表を毎年更新しリスク低減のための取り組み方針を策定するとともに、重大なリスク発生時には直ちに管理部に通知するものとし、管理部は必要に応じて対策本部を設置する等の対応をとるもの

とする。

4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

執行役員制度を導入し、経営責任と業務執行を明確にすることにより、意思決定の迅速化を図ることとする。

経営計画書を年1回作成し、経営計画発表会において使用人に周知徹底するとともに、執行状況を財務報告書及び活動報告書により定期的に取り締役会で報告して管理する。また、取締役会規程、業務分掌規程、職務権限規程及び稟議規程を運用し、適切な権限委譲を行い、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制をとる。

5) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

イ. 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

子会社各社より定期的に、当社の取締役会に対して財務報告書及び活動報告書を提出することにより、子会社の職務の執行に係る事項に関する当社への報告体制とする。

ロ. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスクマネジメント基本規程、子会社管理規程に則り、管理部を主管部門として、各子会社におけるリスクについて情報を収集、分析し、取締役会に報告する。管理部は、必要に応じて規程の整備、研修の実施、マニュアルの作成・配布などを行うものとする。また、各子会社はリスク事項管理表を毎年更新しリスク低減のための取り組み方針を策定するとともに、重大なリスク発生時には直ちに管理部に通知するものとし、管理部は必要に応じて対策本部を設置する等の対応をとるものとする。

ハ. 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

業務分掌規程を運用し、子会社の取締役等が適切かつ効率的に職務の執行を行う体制を取る。また、子会社管理規程に則り、子会社の経営計画は当社の取締役会で年1回承認され、子会社より定期的に当社の取締役会に対して財務報告書及び活動報告書を提出させるものとし、当社では必要に応じて、子会社に対し様々な支援を行い、子会社の取締役等の職務の効率性を確保する。

ニ. 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

子会社管理規程、各子会社の就業規則等に則り、コンプライアンスに関する規程を各子会社の役職員が法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための行動規範とし、全役職員に周知徹底するとともに、必要に応じて研修を行い、遵守されることを確保する。管理部は各子会社のコンプライアンス上の問題、課題等を把握し、必要に応じて支援を行う。また、監査役、内部監査部は子会社を対象とした監査活動を行い、コンプライアンス上の問題の早期発見に努める。

6) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

当社では、必要と認められる場合には、監査役の職務を補助すべき使用人を設置する。

7) 上記6) の使用人の取締役からの独立性に関する事項

当社では監査役の職務を補助すべく設置した使用人の人事異動、人事評価及び懲戒に関しては、監査役会の同意を必要とする。また、その使用人が監査役より監査業務に必要な命令を受けた場合は、その命令に関して取締役等の指揮・命令を受けない。

8) 当社の監査役への報告に関する体制

イ. 当社の取締役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制

当社の取締役及び使用人は、監査役に対して、法定の事項に加えて、当社及び子会社に重大な影響を及ぼす事項を速やかに報告する。監査役は取締役会において決議または報告される、会社の重要な業務執行に関する事実に関して、会議に出席または議事録等を閲覧することにより報告を得ることとする。

ロ. 当社の子会社の取締役等及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告をするための体制

各子会社の取締役等は、当社の監査役に対して、当社及び子会社に重大な影響を及ぼす事項を速やかに報告する。監査役は、子会社管理規程に基づき、各子会社より取締役会において報告される、各子会社の重要な業務執行、活動状況の報告に関して、会議に出席または議事録等を閲覧することにより報告を得ることとする。

9) 監査役への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

公益通報者保護規程及び子会社管理規程に則り、前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する。

10) 監査役職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役は代表取締役毎年1回監査計画を提出し、代表取締役は監査の自主性を最大限尊重し、正当な理由なくこれを制限せず費用の前払及び償還を行うものとする。

11) その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は取締役会において、必要に応じて取締役との意見交換を行う。また、年3回、監査役、監査法人、内部監査部及び管理部で意見交換会を開催する。

12) 財務計算に関する報告及び情報の適正性を確保するための体制

一般に公正妥当と認められる内部統制の枠組み（「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準 内部統制の基本的枠組み」（2007年2月15日 企業会計審議会））に則り、内部統制基本規程において財務報告に係る内部統制の取り組み方針を定め、維持・運用し、その有効性を継続的に評価し、必要な是正・改善を行うことにより、財務報告の信頼性を確保する。

②業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における取り組みにつきましては、子会社も含め、上記①の業務の適正を確保するための体制に則った運用を実施しております。

その主な取り組みとしては以下のとおりです。

- ・経営計画書を作成し、その進捗状況を毎月の取締役会で報告、管理しております。
- ・リスクマネジメント基本規程に則り、日常のリスク対応を行うだけでなく、四半期毎に発生したリスクを取りまとめ、今後の取り組みにつき取締役会で報告、共有しております。
- ・事業継続計画（BCP）を更新するとともに定期的に見直しを実施する体制を整えました。
- ・新型コロナウイルスへの感染防止を踏まえた全社防災マニュアルを見直し、災害発生時における対応体制の強化を図りました。
- ・新型コロナウイルス感染症ガイドラインを策定し、社員や関係者に感染が発生した場合の迅速な対応が可能となるよう体制を整えました。
- ・役員及び全社員向けにコンプライアンスに関する勉強会を含む各種意識向上策を実施しました。
- ・海外子会社を含む全社員向けに「コンプライアンス意識調査」を実施し、各部門長へ結果のフィードバックを行いました。結果の内容を元に、各部門において改善策の推進を実施しております。
- ・「財務報告に係る内部統制基本計画書」を作成し、それに基づき、内部統制の整備と、運用状況の評価等を実施しました。
- ・監査役は取締役会に出席し、取締役と積極的な意見交換を行い、また、監査法人、内部監査部、管理部CSR推進室との会議を設け、意見交換を行いました。

(2) 会社の支配に関する基本方針

①基本方針の内容

当社取締役会は、あらゆる大規模買付行為に対して否定的な見解を有するものではなく、それを受け入れるべきか否かの最終的な判断は、当社取締役会ではなく当社株主のみなさまに委ねられるべきものと考えております。

しかし、株式の大規模買付行為の中には、その目的等から見て企業価値及び株主共同の利益を明確に毀損するもの、大規模買付行為に応じることを株主のみなさまに強要して不利益を与えるおそれがあるもの等、必ずしも対象会社の企業価値、ひいては、株主共同の利益を確保し、向上させることにはならないと思われるものも存すると考えられます。

また、当社の経営には、当社の企業価値の源泉であるフィールドパーソンシステム、TAC製品開発システム、フィールド活動システムを前提とした特有の経営ノウハウや、当社の従業員、仕入先等の協力業者、当社の直接の取引先である代理店、さらに、その先の美容室等のステークホルダーとの間に築かれた信頼関係等への深い理解が不可欠であります。

これらに関する十分な知識と理解なくしては、株主のみなさまが将来実現することのできる株主価値を適正に判断することはできません。当社は、平素から、当社株式の適正な価値を株主及び投資家のみなさまにご理解いただくよう努めておりますが、突然大規模買付行為がなされたときに、大規模買付者の提示する当社株式の取得対価が妥当かどうかを株主のみなさまに短期間の間に適切に判断していただくためには、大規模買付者及び当社取締役会の双方から適切かつ十分な情報が提供されることが不可欠と考えております。

なお、当社株主のみなさまがこのような判断を行うための十分な情報提供という観点から、大規模買付者自身の提供する情報に加え、それに対する当社取締役会の評価・検討に基づく意見や、場合によっては当社取締役会による代替案の提案も、当社株主のみなさまにとっては重要な判断材料になると考えます。このような観点から、当社取締役会としては、当社株主のみなさまにより適切にご判断いただけるよう、大規模買付者に対して大規模買付行為に関する情報提供を求め、係る情報提供がなされた後、当社取締役会において速やかにこれを検討・評価し、当社取締役会としての意見を取りまとめて一般に公開します。そして、当社取締役会が必要と判断した場合は、大規模買付者の提案の改善についての交渉、当社取締役会としての当社株主のみなさまへの代替案の提示を行うこととします。

<当社の企業価値の源泉>

当社グループは『ミルボンは、ヘアデザイナーを通じて、美しい生き方を応援する事業展開をします。美しい生き方、美しい髪は人の心を豊かにします。豊かな心は文化を育みます。文化を大切にすると社会は平和をもたらします。ミルボンはそう信じて事業展開を推進し、美容市場、ひいては国・地域に貢献します。』を経営理念とし、事業領域を美容室、美容師に絞った事業活動を展開しております。

そうした中で培った、以下の1) から3) が、当社グループにとって企業価値の源泉と考えています。

1) 販売力=フィールドパーソンシステム

当社グループは、美容室とヘアデザイナーを支援するために、独自の営業体制を確立しています。単なる商品販売ではなく、美容室、エンドユーザーの声を真摯に聴き、課題を発見、対処法を考え提案します。美容室への教育活動を中核に、美容室の増収・増益に貢献します。当社グループでは、そのような活動を行う営業部員をフィールドパーソンと呼んでいます。

フィールドパーソンを育てるために、9ヶ月間に及ぶ社内研修を実施しています。ヘアケアやカラーリング、パーマなどの基本的な美容技術に加え、美容業界の幅広い知識・経営分析・企画立案などの様々なスキルを習得しています。競合他社が真似のできない、当社グループ独自のビジネスモデルとなっています。

2) 商品開発力=TAC製品開発システム

美容室の現場で成功しているヘアデザイナー、さらにエンドユーザーに学びながら、美容ソフトと製品を開発するのが当社グループ独自の「TAC (Target Authority Customer) 製品開発システム」です。

ヘアカラー客が他店と比べて飛びぬけて多い美容室、ヘアケア客が飛びぬけて多い美容室など、テーマによって顧客からダントツの人気を集めている美容室・ヘアデザイナーには、成功技術（哲学、考え方、ヘアデザイン、美容技術）が存在しています。その成功技術を一般の美容室でも使えるように標準化し、それをサポートする製品を創ります。

3) 市場戦略=フィールド活動システム

どのような市場環境においても、成長する美容室は存在しています。当社グループでは、成長している、または、成長する可能性の大きい美容室にフィールドパーソンの活動を集約することで、市場環境が悪化しても、当社グループも一緒に成長できるマーケティングを展開しています。

②基本方針実現のための具体的な取り組み

当社グループは、経営の透明性、公平性を重視したコーポレート・ガバナンスを実施しております。さらに、積極的な情報開示に努めることで企業に対する信頼が高まり、企業価値の向上につながると考えております。

当社は監査役制度を採用しており、現在、取締役は9名（うち社外取締役2名）、監査役は3名（うち社外監査役2名）であります。また、社外有識者とのアドバイザー契約により、適宜社外有識者の意見を取り入れる体制を整えております。

また、当社は、2008年3月に当社株式の大規模買付行為に関する対応方針（いわゆる買収防衛策）を導入し、2016年3月まで更新してまいりましたが、いわゆる買収防衛策に関する議論の状況、金融商品取引法整備の浸透の状況、株主のみなさまの意見等を考慮しながら慎重に検討した結果、2018年3月以降、当該対応方針を更新しておりません。

なお、先述の通り、当該対応方針終了後も当社株式の大規模買付を行おうとする者に対しては、大規模買付行為の是非を株主のみなさまが適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、併せて当社取締役会の意見等を開示し、株主のみなさまの検討のための時間と情報の確保に努める等、金融商品取引法、会社法及びその他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じるとともに、引き続き企業価値及び株主共同の利益の確保及び向上に努めてまいります。

③具体的な取組みに対する取締役会の判断およびその理由

当社取締役会は、上記基本方針を実現するため上記②の取り組みを進めることにより、当社の企業価値、株主共同の利益の確保、向上につながれると考えていると同時に、当社の企業価値、株主共同の利益に資さない大規模買付行為を行うことは困難になるものと考えています。したがって、上記②の取り組みは上記基本方針に沿うものであり、当社の企業価値・株主共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

~~~~~  
(注) 本事業報告中の記載金額は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表 (2020年12月31日現在)

(単位：千円)

| 科目              | 金額                |
|-----------------|-------------------|
| 資産の部            |                   |
| <b>流動資産</b>     | <b>22,122,303</b> |
| 現金及び預金          | 12,345,024        |
| 受取手形及び売掛金       | 4,199,283         |
| 商品及び製品          | 3,991,946         |
| 仕掛品             | 46,317            |
| 原材料及び貯蔵品        | 1,177,090         |
| その他             | 366,288           |
| 貸倒引当金           | △3,648            |
| <b>固定資産</b>     | <b>20,953,217</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>14,865,795</b> |
| 建物及び構築物         | 6,792,285         |
| 機械装置及び運搬具       | 1,943,540         |
| 土地              | 4,995,014         |
| 建設仮勘定           | 543,159           |
| その他             | 591,796           |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>1,318,478</b>  |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>4,768,942</b>  |
| 投資有価証券          | 2,935,650         |
| 長期貸付金           | 28,906            |
| 退職給付に係る資産       | 207,475           |
| 繰延税金資産          | 395,087           |
| その他             | 1,260,203         |
| 貸倒引当金           | △58,381           |
| <b>資産の部合計</b>   | <b>43,075,520</b> |

| 科目                 | 金額                |
|--------------------|-------------------|
| 負債の部               |                   |
| <b>流動負債</b>        | <b>6,100,241</b>  |
| 買掛金                | 788,911           |
| 未払金                | 2,730,817         |
| 未払法人税等             | 1,104,850         |
| 賞与引当金              | 436,811           |
| その他                | 1,038,850         |
| <b>固定負債</b>        | <b>666,928</b>    |
| 退職給付に係る負債          | 5,216             |
| 繰延税金負債             | 2,329             |
| 資産除去債務             | 546,954           |
| その他                | 112,427           |
| <b>負債の部合計</b>      | <b>6,767,170</b>  |
| 純資産の部              |                   |
| <b>株主資本</b>        | <b>35,756,838</b> |
| 資本金                | 2,000,000         |
| 資本剰余金              | 222,490           |
| 利益剰余金              | 35,643,295        |
| 自己株式               | △2,108,947        |
| <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>551,511</b>    |
| その他有価証券評価差額金       | 405,396           |
| 繰延ヘッジ損益            | △1,206            |
| 為替換算調整勘定           | 147,775           |
| 退職給付に係る調整累計額       | △454              |
| <b>純資産の部合計</b>     | <b>36,308,349</b> |
| <b>負債・純資産の部合計</b>  | <b>43,075,520</b> |

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。



## 連結損益計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：千円)

| 科目                     | 金額                |         |
|------------------------|-------------------|---------|
| 売上高                    | 35,725,069        |         |
| 売上原価                   | 12,339,754        |         |
| <b>売上総利益</b>           | <b>23,385,315</b> |         |
| 販売費及び一般管理費             | 16,990,520        |         |
| <b>営業利益</b>            | <b>6,394,794</b>  |         |
| 営業外収益                  |                   |         |
| 受取利息及び配当金              | 77,309            |         |
| その他                    | 197,597           | 274,907 |
| 営業外費用                  |                   |         |
| 売上割引                   | 642,698           |         |
| 持分法による投資損失             | 138,963           |         |
| その他                    | 96,724            | 878,386 |
| <b>経常利益</b>            | <b>5,791,315</b>  |         |
| 特別利益                   |                   |         |
| 投資有価証券売却益              | 114,578           | 114,578 |
| 特別損失                   |                   |         |
| 固定資産除却損                | 15,884            | 15,884  |
| <b>税金等調整前当期純利益</b>     | <b>5,890,009</b>  |         |
| 法人税、住民税及び事業税           | 1,740,038         |         |
| 法人税等調整額                | △54,167           |         |
| <b>当期純利益</b>           | <b>4,204,139</b>  |         |
| <b>親会社株主に帰属する当期純利益</b> | <b>4,204,139</b>  |         |

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結株主資本等変動計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：千円)

|                           | 株主資本      |         |            |            |            |
|---------------------------|-----------|---------|------------|------------|------------|
|                           | 資本金       | 資本剰余金   | 利益剰余金      | 自己株式       | 株主資本合計     |
| 2020年1月1日残高               | 2,000,000 | 200,742 | 33,266,155 | △563,197   | 34,903,700 |
| 連結会計年度中の変動額               |           |         |            |            |            |
| 剰余金の配当                    |           |         | △1,827,000 |            | △1,827,000 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益           |           |         | 4,204,139  |            | 4,204,139  |
| 自己株式の取得                   |           |         |            | △1,591,235 | △1,591,235 |
| 自己株式の処分                   |           | 21,748  |            | 45,485     | 67,233     |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額） |           |         |            |            |            |
| 連結会計年度中の変動額合計             | —         | 21,748  | 2,377,139  | △1,545,750 | 853,137    |
| 2020年12月31日残高             | 2,000,000 | 222,490 | 35,643,295 | △2,108,947 | 35,756,838 |

(単位：千円)

|                           | その他の包括利益累計額  |         |          |              |               | 純資産合計      |
|---------------------------|--------------|---------|----------|--------------|---------------|------------|
|                           | その他有価証券評価差額金 | 繰延ヘッジ損益 | 為替換算調整勘定 | 退職給付に係る調整累計額 | その他の包括利益累計額合計 |            |
| 2020年1月1日残高               | 773,082      | —       | 267,184  | △61,355      | 978,911       | 35,882,612 |
| 連結会計年度中の変動額               |              |         |          |              |               |            |
| 剰余金の配当                    |              |         |          |              |               | △1,827,000 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益           |              |         |          |              |               | 4,204,139  |
| 自己株式の取得                   |              |         |          |              |               | △1,591,235 |
| 自己株式の処分                   |              |         |          |              |               | 67,233     |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額） | △367,685     | △1,206  | △119,408 | 60,900       | △427,400      | △427,400   |
| 連結会計年度中の変動額合計             | △367,685     | △1,206  | △119,408 | 60,900       | △427,400      | 425,736    |
| 2020年12月31日残高             | 405,396      | △1,206  | 147,775  | △454         | 551,511       | 36,308,349 |

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

# 計算書類

## 貸借対照表 (2020年12月31日現在)

(単位：千円)

| 科目              | 金額                |
|-----------------|-------------------|
| 資産の部            |                   |
| <b>流動資産</b>     | <b>17,533,239</b> |
| 現金及び預金          | 8,927,272         |
| 受取手形            | 195,727           |
| 売掛金             | 4,099,817         |
| 商品及び製品          | 2,959,671         |
| 原材料             | 801,876           |
| 仕掛品             | 45,990            |
| 貯蔵品             | 212,680           |
| 前払費用            | 145,004           |
| その他             | 145,198           |
| <b>固定資産</b>     | <b>24,117,596</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>13,568,336</b> |
| 建物              | 6,149,555         |
| 構築物             | 112,080           |
| 機械及び装置          | 1,858,386         |
| 車両運搬具           | 3,047             |
| 工具、器具及び備品       | 546,672           |
| 土地              | 4,879,893         |
| 建設仮勘定           | 18,700            |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>1,107,609</b>  |
| ソフトウェア          | 1,059,127         |
| その他             | 48,481            |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>9,441,649</b>  |
| 投資有価証券          | 2,935,650         |
| 関係会社株式          | 1,995,246         |
| 関係会社出資金         | 2,273,400         |
| 従業員に対する長期貸付金    | 1,020             |
| 関係会社長期貸付金       | 643,985           |
| 前払年金費用          | 208,129           |
| 繰延税金資産          | 497,671           |
| その他             | 944,928           |
| 貸倒引当金           | △58,381           |
| <b>資産の部合計</b>   | <b>41,650,835</b> |

| 科目                | 金額                |
|-------------------|-------------------|
| 負債の部              |                   |
| <b>流動負債</b>       | <b>5,815,202</b>  |
| 買掛金               | 836,273           |
| 未払金               | 2,620,248         |
| 未払費用              | 407,948           |
| 未払法人税等            | 1,040,628         |
| 預り金               | 251,795           |
| 賞与引当金             | 411,799           |
| その他               | 246,508           |
| <b>固定負債</b>       | <b>592,505</b>    |
| 資産除去債務            | 515,033           |
| その他               | 77,472            |
| <b>負債の部合計</b>     | <b>6,407,707</b>  |
| 純資産の部             |                   |
| <b>株主資本</b>       | <b>34,838,937</b> |
| 資本金               | 2,000,000         |
| 資本剰余金             | 222,490           |
| 資本準備金             | 199,120           |
| その他資本剰余金          | 23,370            |
| 利益剰余金             | 34,725,394        |
| 利益準備金             | 300,880           |
| その他利益剰余金          | 34,424,514        |
| 別途積立金             | 3,500,000         |
| 繰越利益剰余金           | 30,924,514        |
| 自己株式              | △2,108,947        |
| <b>評価・換算差額等</b>   | <b>404,189</b>    |
| その他有価証券評価差額金      | 405,396           |
| 繰延ヘッジ損益           | △1,206            |
| <b>純資産の部合計</b>    | <b>35,243,127</b> |
| <b>負債・純資産の部合計</b> | <b>41,650,835</b> |

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：千円)

| 科目              | 金額                |         |
|-----------------|-------------------|---------|
| 売上高             | 33,651,807        |         |
| 売上原価            | 12,706,887        |         |
| <b>売上総利益</b>    | <b>20,944,920</b> |         |
| 販売費及び一般管理費      | 14,806,785        |         |
| <b>営業利益</b>     | <b>6,138,134</b>  |         |
| 営業外収益           |                   |         |
| 受取利息及び配当金       | 59,122            |         |
| 雑収入             | 90,388            | 149,511 |
| 営業外費用           |                   |         |
| 売上割引            | 622,782           |         |
| 雑損失             | 80,803            | 703,586 |
| <b>経常利益</b>     | <b>5,584,059</b>  |         |
| 特別利益            |                   |         |
| 固定資産売却益         | 52                |         |
| 投資有価証券売却益       | 114,578           | 114,631 |
| 特別損失            |                   |         |
| 固定資産除却損         | 14,682            |         |
| 関係会社株式評価損       | 386,837           | 401,520 |
| <b>税引前当期純利益</b> | <b>5,297,170</b>  |         |
| 法人税、住民税及び事業税    | 1,612,720         |         |
| 法人税等調整額         | △157,625          |         |
| <b>当期純利益</b>    | <b>3,842,075</b>  |         |

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 株主資本等変動計算書 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：千円)

|                             | 株主資本      |         |          |         |
|-----------------------------|-----------|---------|----------|---------|
|                             | 資本金       | 資本剰余金   |          |         |
|                             |           | 資本準備金   | その他資本剰余金 | 資本剰余金合計 |
| 2020年1月1日残高                 | 2,000,000 | 199,120 | 1,622    | 200,742 |
| 事業年度中の変動額                   |           |         |          |         |
| 剰余金の配当                      |           |         |          |         |
| 当期純利益                       |           |         |          |         |
| 自己株式の取得                     |           |         |          |         |
| 自己株式の処分                     |           |         | 21,748   | 21,748  |
| 株主資本以外の項目の<br>事業年度中の変動額（純額） |           |         |          |         |
| 事業年度中の変動額合計                 | －         | －       | 21,748   | 21,748  |
| 2020年12月31日残高               | 2,000,000 | 199,120 | 23,370   | 222,490 |

(単位：千円)

|                             | 株主資本    |           |            |             |            |            |
|-----------------------------|---------|-----------|------------|-------------|------------|------------|
|                             | 利益剰余金   |           |            |             | 自己株式       | 株主資本<br>合計 |
|                             | 利益準備金   | その他利益剰余金  |            | 利益剰余金<br>合計 |            |            |
|                             |         | 別途積立金     | 繰越利益剰余金    |             |            |            |
| 2020年1月1日残高                 | 300,880 | 3,500,000 | 28,909,439 | 32,710,319  | △563,197   | 34,347,864 |
| 事業年度中の変動額                   |         |           |            |             |            |            |
| 剰余金の配当                      |         |           | △1,827,000 | △1,827,000  |            | △1,827,000 |
| 当期純利益                       |         |           | 3,842,075  | 3,842,075   |            | 3,842,075  |
| 自己株式の取得                     |         |           |            |             | △1,591,235 | △1,591,235 |
| 自己株式の処分                     |         |           |            |             | 45,485     | 67,233     |
| 株主資本以外の項目の<br>事業年度中の変動額（純額） |         |           |            |             |            |            |
| 事業年度中の変動額合計                 | －       | －         | 2,015,075  | 2,015,075   | △1,545,750 | 491,073    |
| 2020年12月31日残高               | 300,880 | 3,500,000 | 30,924,514 | 34,725,394  | △2,108,947 | 34,838,937 |

(単位：千円)

|                             | 評価・換算差額等     |         |            | 純資産合計      |
|-----------------------------|--------------|---------|------------|------------|
|                             | その他有価証券評価差額金 | 繰延ヘッジ損益 | 評価・換算差額等合計 |            |
| 2020年1月1日残高                 | 773,082      | —       | 773,082    | 35,120,946 |
| 事業年度中の変動額                   |              |         |            |            |
| 剰余金の配当                      |              |         |            | △1,827,000 |
| 当期純利益                       |              |         |            | 3,842,075  |
| 自己株式の取得                     |              |         |            | △1,591,235 |
| 自己株式の処分                     |              |         |            | 67,233     |
| 株主資本以外の項目の<br>事業年度中の変動額（純額） | △367,685     | △1,206  | △368,892   | △368,892   |
| 事業年度中の変動額合計                 | △367,685     | △1,206  | △368,892   | 122,180    |
| 2020年12月31日残高               | 405,396      | △1,206  | 404,189    | 35,243,127 |

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

### 独立監査人の監査報告書

2021年3月4日

株式会社ミルボン  
取締役会 御中

仰 星 監 査 法 人  
東 京 事 務 所

指 定 社 員 公認会計士 中川 隆之 ㊞  
業 務 執 行 社 員  
指 定 社 員 公認会計士 俣野 朋子 ㊞  
業 務 執 行 社 員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ミルボンの2020年1月1日から2020年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ミルボン及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。  
監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。  
監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上



# 計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本

## 独立監査人の監査報告書

2021年3月4日

株式会社ミルボン  
取締役会 御中

仰 星 監 査 法 人  
東 京 事 務 所

指 定 社 員 公 認 会 計 士 中 川 隆 之 ㊞  
業 務 執 行 社 員  
指 定 社 員 公 認 会 計 士 俣 野 朋 子 ㊞  
業 務 執 行 社 員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ミルボンの2020年1月1日から2020年12月31日までの第61期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

# 監査役会の監査報告書謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年1月1日から2020年12月31日までの第61期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び仰星監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人仰星監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人仰星監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年3月11日

株式会社ミルボン 監査役会

常勤監査役 村田浩二 ㊞

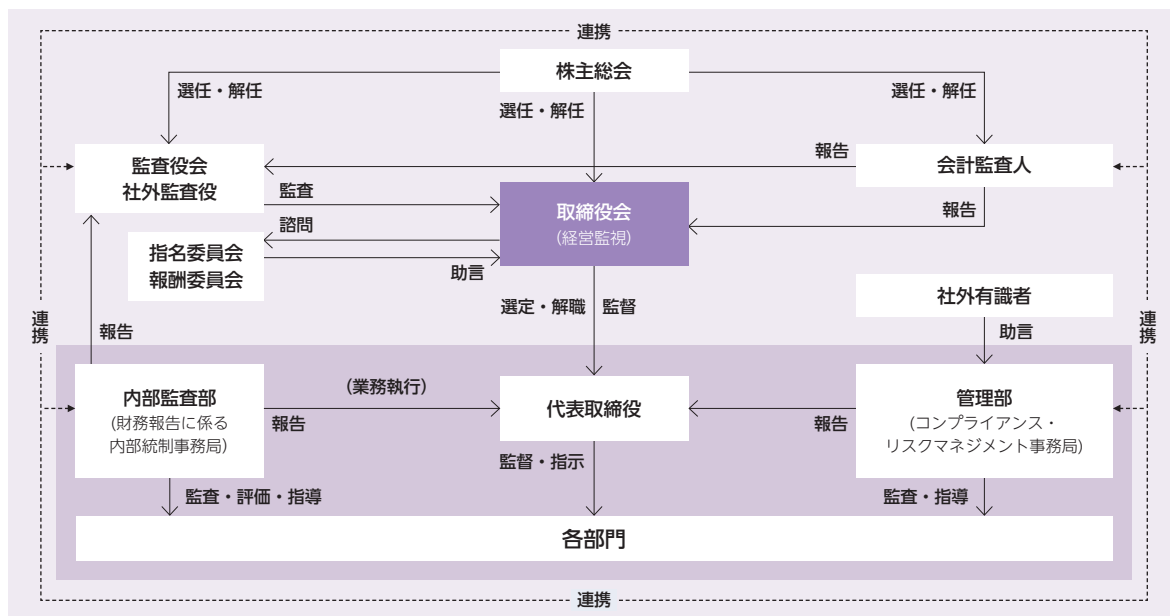
社外監査役 遠藤桂介 ㊞

社外監査役 奥田芳彦 ㊞

# Governance ガバナンス

当社はコーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重点課題の一つと考えており、経営の透明性、公正性、効率性を高めることで企業価値の継続的な向上を目指しています。

## コーポレートガバナンス体制



### 取締役会の 実効性評価

当社は年1回、取締役会の実効性に関する調査・分析を行い、その結果を取締役会で共有し、改善策等を議論しています。

2020年2月に実施した、2019年度の実効性に関する調査結果の概要は以下の通りです。

### 2020年度 調査結果の概要

- 成果**
  - ・中長期的な経営戦略・経営課題や多様なステークホルダーを意識した意見、リスクマネジメント等について活発に意見交換がされ、多面的な議論・審議が行われていることを確認しました。
  - ・取締役会に上程される議案に関する情報の整理、情報提供の時期については改善されてきていることを確認しました。
- 課題**
  - ・取締役会の規模の適切性、上程される議案の付議基準、取締役会のトレーニングの充実については、改善の余地があるとの意見がありました。

詳細はコーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

[https://www.milbon.co.jp/ir/management/management\\_04.html](https://www.milbon.co.jp/ir/management/management_04.html)



## 5つの最重要課題を選定し、取り組みを加速させることで、サステナブルな社会の実現を目指します

### 5つの最重要課題の選定にあたって

サステナビリティの実現に向けた取り組みにおいて、マトリックスに整理した活動項目の中から、当社の事業活動と関連性が高く、ステークホルダーからの期待が高い課題を再評価し、「社会課題の解決」と「持続的な事業の成長」「社内基盤の構築」の3つのポイントから5つの最重要課題を選定いたしました。

#### 5つの最重要課題選定step

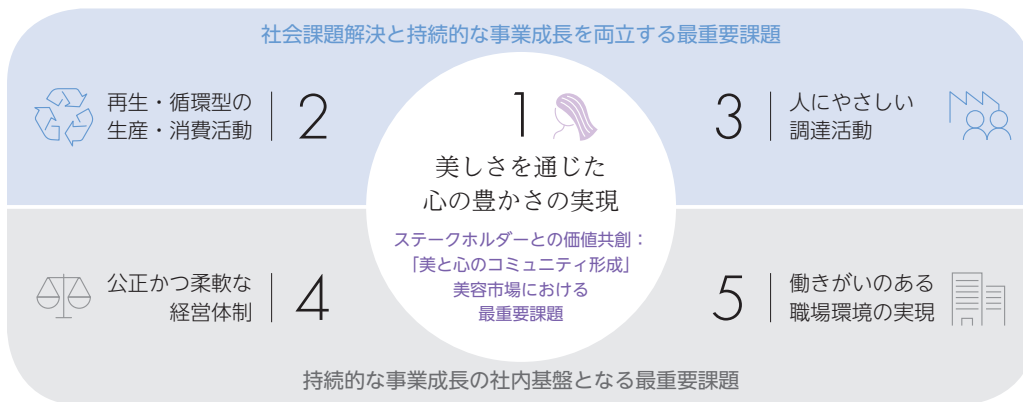


当社のサステナビリティに関する取り組みの詳細については  
<https://www.milbon.co.jp/company/sustainability> をご覧ください。



## 5つの最重要課題

「社会課題の解決」「持続的な事業の成長」「社内基盤の構築」に向けた5つの最重要課題



|                                                            | 重点取り組みテーマ                                    | 指標                                     | 具体的な目標数値                                                   | 2030年目標 | SDGs17目標     |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------|--------------|
| ステークホルダー<br>との価値共創：<br>「美と心のコミュニティ形成」<br>美容市場における<br>最重要課題 | <b>1 美しさを通じた心の豊かさの実現</b>                     |                                        |                                                            |         |              |
|                                                            | ライフタイム<br>ビューティパートナー育成                       | 専門性を持った美容師<br>(ビューティソムリエ)の育成           | 2025年度末時点で1,000人                                           | ※順次設定   | 3.5,11,16,17 |
|                                                            | 美容へのアクセシビリティ向上                               | 公式オンラインストアーズ“milboniD”の<br>登録店舗数と登録顧客数 | 2021年度末時点<br>3,000店舗/60,000人                               | ※順次設定   | 3.5,11,16,17 |
| 社会課題解決と<br>持続的な事業成長を両立する<br>最重要課題                          | <b>2 再生・循環型の生産・消費活動</b>                      |                                        |                                                            |         |              |
|                                                            | 循環型生産活動の実現                                   | 持続的な生産プロセスを実現する<br>ブランドの開発             | ※順次公開                                                      | ※順次設定   | 12,13,17     |
|                                                            | 循環型消費活動の支援                                   | ヘアケアリサイクルプログラムの展開                      | 2021年度末時点<br>テストマーケティング美容室軒数100軒                           | ※順次設定   | 12,14,17     |
|                                                            | <b>3 人にやさしい調達活動</b>                          |                                        |                                                            |         |              |
|                                                            | パオバブ油生産業者の生産性向上<br>に貢献                       | 持続可能性に配慮した品質管理方法と<br>生産性向上に向けた教育支援の進捗  | ※2022年度末公開予定                                               | ※順次設定   | 8,12,17      |
|                                                            | 次期改善活動に向けた課題抽出の<br>為の原料、資材における<br>トレーサビリティ確保 | サプライヤーに対する<br>リスクアセスメント実施率             | 2030年度末までに100%実施                                           | 100%実施  | 10,12,17     |
| 持続的な事業成長の<br>社内基盤となる<br>最重要課題                              | <b>4 公正かつ柔軟な経営体制</b>                         |                                        |                                                            |         |              |
|                                                            | 取締役会構成、スキルの多様化                               | 社外取締役3分の1以上、<br>女性役員登用実施進捗             | 2021年度末時点<br>社外取締役3分の1、女性役員登用達成                            | ※順次設定   | 5,16,17      |
|                                                            | 取締役会の実効性向上                                   | 第三者機関評価を通じた、<br>重要課題の選定と改善活動の進捗        | ※2021年度評価結果を通じて選定                                          | ※順次設定   | 16,17        |
|                                                            | <b>5 働きがいのある職場環境の実現</b>                      |                                        |                                                            |         |              |
|                                                            | 多様な働き方が実現できる<br>人事制度の構築                      | 従業員サーベイにおける評価点、<br>離職率                 | サーベイ調査項目「仕事の誇り、やりがい」<br>「多様性の受容」、離職率について、<br>2021年調査をもとに設定 | ※順次設定   | 5,8          |

## 2020年度「ポーター賞」受賞

持続的な高収益性と事業領域を絞ったビジネス戦略を評価



当社は、2020年10月29日に発表された第20回ポーター賞を受賞いたしました。

当社は1960年の創業以来、一貫して美容師・美容室に絞った事業を展開、1996年の上場以降2019年まで24期連続で増収しており、高い収益性を維持しながら、こうした成長を支える事業戦略の独自性を評価いただきました。

今後も美容師・美容室に絞ったビジネスモデルを維持しながら、社会視点を持ち、美を通じた豊かな社会の実現に貢献してまいります。



## ポーター賞運営事務局からのコメント

### ポーター賞受賞理由について

『美容室の増収増益につながる』事を第一の価値提供とし、製品開発においては、先端の美容師にしかできないような技術も製品と技術マニュアルに落とし込み、教育支援を提供することにより、多くの美容室が、顧客が求める高度なサービスを提供できるようにする。美容室への営業・教育支援の『フィールドパーソンシステム』という仕組みを持ち、営業担当社員と教育担当社員が、美容室の成長を支援する様々なサービスを提供する。

(ポーター賞運営委員会プレスリリースより抜粋)



## 「ポーター賞」とは

「ポーター賞」は、製品、プロセス、経営手腕においてイノベーションを起こし、これを土台として独自性がある戦略を実行し、その結果として業界において高い収益性を達成・維持している企業を表彰するため、2001年7月に創設された賞です。名前は、ハーバード大学のマイケル・E・ポーター教授に由来しており、一橋ビジネススクール国際企業戦略専攻（一橋ICS）が運営しています。



ポーター賞サイトURL → <https://porterprize.org/>

### 審査基準

#### 第1次審査

- 各業界において優れた収益性を維持していること
- 各業界において他社とは異なる独自性のある価値を提供していること
- 戦略に一貫性があること
- 戦略を支えるイノベーションが存在すること

#### 第2次審査

- 資本の効率的な利用
- 独自のバリューチェーン
- トレードオフ
- 活動間のフィット

# New Products

コスメティクス



## IMPREA

### クールホワイトニング デイセラム (医薬部外品)

2021年3月1日発売

夏肌トラブルを凍結、冷たいムース状の日中用美白美容液  
涼やかで透明感のある肌印象へ

**商品** あらゆる夏肌トラブルをこれ1本でケア。  
**特長** 【冷感 × 美白 × 日焼け止め × 保湿 × 化粧下地】の機能を持つ日中用美白美容液。

- 冷感** まるで新雪が肌の上でとけていくような新感触のクールムース処方を採用。ひんやりムースが肌を引き締め、夏の暑い朝のほてりや汗をクールに抑えます。
- 美白** メラニンの生成を抑制し、シミ・ソバカスを防ぎます。ビタミンC誘導体配合。
- 日焼け止め** 日常生活の紫外線をカットします。SPF20/PA++。
- 保湿** うるおいのある健やかな肌を保ちます。エクトイン保湿配合。
- 化粧下地** うるおい感のあるベースに、皮脂吸着パウダーを配合。化粧ののりを高め、テカリを防ぎます。

### アイブロウペンシル (全3色)

2021年3月1日発売

約15秒で  
色・質感・形をキープ  
こすっても落ちにくい  
アイブロウペンシル

**商品** 描いたあと、約15秒すると、  
**特長** 落ちにくく、汗・水・皮脂・こすれにも強い

- ソフトタッチな芯で自在に描ける、なめらかな描き心地。
- ペンシルタイプでありながら、パウダーで描いたかのような、ふんわりとした立体感のある仕上がり。



### アイブロウマスカラ (全7色)

2021年3月1日発売

多彩なヘアカラーに合わせた豊富な  
カラーバリエーション  
なりたい印象に合わせて自分に似合う色が  
見つかるアイブロウマスカラ

**商品** ふんわり立体的な眉にスタイリングできるアイブロウマスカラ。  
**特長** ひと塗りでなじんで、美しいカラーが持続します。

- ナチュラルなカラーからエッジの効いたカラーまで、こだわりのカラーバリエーション。
- 透明感が高く、肌や眉の色に自然になじみ、パリッとかためすぎない自然な膜感。
- 毛に絡みやすく、立体感を出しやすいファイバー配合。
- お湯でオフしやすいフィルムタイプ。
- 根元から毛先までムラなく均一に塗布できる、やわらかなコーム状ブラシ。



ヘアケア

## グランドリンケージ

2021年2月9日発売

サロンカラー直後の仕上がりを、いつまでもキレイなままで

# GRAND LINKAGE

**商品** カラーによって切断されたタンパク質の結合を補修し、  
**特長** まとまりを持続させます。

- タンパク質の流出によって毛髪の形状が変わってしまうことによって生じる、うねり・広がりを抑える「ボンディングテクノロジー」を採用。
- 2種の褪色抑制成分配合で、サロンカラー直後の褪色と水道水中の微量塩素による日々の褪色の両方を防ぎます。
- 髪質に合わせた3種類の質感。



# Aujua

## オージュア ヘアケアラインリペアリティィ

2021年2月10日発売

“内からの詰まった感”と“やわらかさ”を両立させ、さらなる美しさの高みへと導く

- 商品** ブリーチによる毛髪内ダメージをケアし、内から満たされたやわらかな髪へ  
**特長**
- ブリーチによって結合が切断され、タンパク質が流出してもろくなってしまった髪にタンパク質を補充します。
  - 毛髪内の水分量を増加させることでタンパク質に動きやすさをもたらし、やわらかな手触りを叶えます。

スタイリング

## ドア

### フェードヴェール／フェードヴェール+

2021年4月8日発売

フェードな質感と軽やかな空気感デザインを楽しむ

**商品** 白みがかったやわらかな透明感をつくるフェードフィルター  
**特長** を採用、スプレー剤形でもフェード質感を実現。

- ムービングリキッドの効果で時間が経っても固まらずに動かせるため、レイヤースタイルの軽やかな動きを表現できます。
- お湯で簡単に洗い流せるフィルムリムーバー処方を採用。

# DOOR



# 株主総会会場のご案内略図

場所 東京都中央区日本橋蛸殻町2丁目1番1号

**ロイヤルパークホテル2階「春海」**

TEL(03)3667-1111 (代表)



- A** 東京メトロ／半蔵門線 水天宮前駅 4番出口直結
- B** 東京メトロ／日比谷線 人形町駅 A1出口 徒歩5分
- C** 都営浅草線 人形町駅 A3出口 徒歩5分

※誠に恐縮ながら、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。